

přizpůsobovat výuku různým skupinám žáků), myšlenka inkluze na druhém stupni již vyvolávala více emocí a protiargumentů.

*Na druhém stupni je tenhle model (inkluze) prostě nefunkční. První stupeň jako super, máme hodně těch dětí integrovaných s IVP, máme tam různé aspergery, autisty, máme tam prostě všechno možné, ale prostě ty třídy jsou teď často naplněny nad 30 dětí. Nejtěžší je se vždycky rozhodnout, do které třídy to dítě dáme, ke kterému učiteli to prostě vybalancovat, kdo to zvládne a tedy, co je hodně těžké, najít asistenta pedagoga tak, aby byl opravdu kvalitní a navíc, aby si ti lidi ještě sedli, což v současné době, kdy máme problém najít učitele pro 1. stupeň, není lehké...*

Druhý stupeň běžných základních škol je již dnes podle slov ředitelů oslaben o nadané, mnohdy i pouze průměrné žáky odcházející na víceletá gymnázia, a bude přibývat těch, kteří budou mít problém se zvládnutím výuky. Ředitelé se tak obávají, zda bude taková situace vůbec zvladatelná, anticipují zhoršení kvality výuky, a dokonce zaznívá silný hlas, že inkluzivní vzdělávání bez rozumných limitů neprospěje nikomu, tedy ani žákům s rizikem či handicapem.

*Tak řeknu to jinak. S těma talentovanejma, s těma nás učili pracovat, když jsem studoval. S těma normálníma taky. Ale s těma děckama, který dřív chodily do té zvláštní školy, já jsem speciální pedagogiku nevystudoval a s těma mě pracovat nikdo neučil, takže se to člověk učí za pochodu a musím si k tomu získávat spoustu informací a je to čím dál složitější.*

Téma inkluze vyvolává řadu emocí a je zřetelně vidět, že ředitelé k němu zaujímají různé postoje a opět jim chybí informace, které by jasněji konturovaly jejich představy o budoucnosti inkluzivního vzdělávání.

V reflexi současné situace upozorňují ředitelé také na to, že doporučované úlevy žákům s diagnózami jsou nezřídka (žáky i jejich rodiči) zneužívány – zajištění maximální úrovně vzdělání pro všechny žáky s ohledem na jejich možnosti může být tedy obtížné, až nerealizovatelné. Někteří ředitelé v této souvislosti zmiňují orientaci na výchovu žáků k **odpovědnosti za vlastní učení**, což může být jednou z přirozených cest k udržení kvality výuky.

Dalším tématem spojeným se zvládnutím heterogenity a diverzity je **práce s informacemi o žácích**. Ředitelé se domnívají, že individualizovat výuku nelze bez dobré znalosti žáka a prostředí, ve kterém žije. Diskutují otázku, jak vést záznamy o žácích a jak a jaké informace lze o žácích získat, aby byly na jedné straně dostatečné pro individualizaci výuky, na straně druhé aby nebyly porušovány etické principy a předpisy týkající se ochrany osobních údajů.

## 2.5 Co ještě naznačují diskuse v ohniskových skupinách

Vydáme-li se napříč všemi oblastmi pedagogického vedení, můžeme se pokusit identifikovat, co považují ředitelé za důležité pro úspěšnost vedení škol a lidí v nich, pokud jde o jejich vlastnosti, dovednosti či zkušenosti, a co k rozvoji těchto „kompetencí“ potřebují. Již dříve jsme však zmínili, že pouze okrajově dokázali ředitelé explicitně a jasně vyjádřit, „jak tu či onu oblast řízení zvládají“ a jaké jsou vlastně jejich vzdělávací potřeby. Naopak mnohé jsme se dověděli o vnějších překážkách a potřebách ředitelů ve vztahu ke školské politice a jiné vnější podpoře. Úspěšné vedení závisí podle ředitelů především na předchozích zkušenostech, osobnostních předpokladech a kvalitní a dostupné vnější podpoře. Ředitelé považují nabídku vzdělávání pro učitele i vedoucí pracovníky škol za dostatečně širokou, avšak ne vždy kvalitativně odpovídající jejich potřebám. Někteří, zejména na malých školách, zmiňovali nedostatek času na další vzdělávání.

*Abych se mohla vzdělávat, musím i trochu ve svém volném čase, a já ten čas volný nemám. Protože ta změna, ta novela, která teďka je v nějakém návrhu, tak ta jenom udělala to, že to jen kosmeticky upravila, ale ve finále nám ubrala o jednu hodinu a my jako ředitelé malotřídních škol máme 13 hodin, učíme, podle počtu tříd, všechnu práci manažerskou, papírovou máme odpoledne, takže já už ani nemám čas na to vzdělávání, které bych možná v tomto právě potřebovala.*